

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КОЛЛЕДЖ СЕРВИСА И ДИЗАЙНА

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПМ.04.ЭК Экзамен по модулю

ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей

программы подготовки специалистов среднего звена

54.02.01 Дизайн (по отраслям)

Форма обучения очная

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по профессиональному модулю ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей разработан в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 54.02.1 Дизайн (по отраслям), утвержденного приказом Минобрнауки России от 05.05.2022 г. приказ № 308, примерной образовательной программой.

Разработчики: Е.О.Субботина, преподаватель Колледжа сервиса и дизайна ВВГУ

Рассмотрена на заседании ЦМК специальности «Дизайн (по отраслям)

Протокол № 9 от 19 мая 2026 г.

Председатель ЦМК  С.В.Бондарь

Согласована:

Главный архитектор
ООО «Архводпроект-ДВ»



Н.А.Фоменко

1 Общие сведения

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу профессионального модуля ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей.

ФОС включают в себя контрольные материалы для проведения промежуточной аттестации, которая проводится в форме экзамена по модулю.

2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие результаты освоения образовательной программы

Код ОК, ПК ¹	Код результата обучения ¹	Наименование результата обучения
ПК 4.1.	ПО1	планирования работы коллектива исполнителей;
ПК 4.2.	ПО2	составления конкретных технических заданий для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт;
ПК 4.3.	ПО3	контроль сроков и качества выполненных заданий
ПК 4.4.	ПО4	работы с коллективом исполнителей, приёма и сдачи работы в соответствии с техническим заданием
ПК 4.1.	У1	принимать самостоятельные решения по вопросам совершенствования организации управленческой работы в коллективе;
ПК 4.2.	У2	составлять техническое задание для реализации дизайн-проекта;
ПК 4.3.	У3	осуществлять контроль деятельности персонала;
ПК 4.4.	У4	управлять работой коллектива исполнителей
ПК 4.1.	31	систему управления трудовыми ресурсами в организации;
ПК 4.2.	32	методы и формы обучения персонала;
ПК 4.3.	33	способы управления конфликтами и борьбы со стрессом;
ПК 4.4.	34	особенности приёма и сдачи работы в соответствии с техническим заданием

3. Описание процедуры оценивания

Результаты обучения по дисциплине, уровень сформированности компетенций оцениваются по четырёх бальной шкале оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

При проведении промежуточной аттестации оценивается достижение студентом запланированных по дисциплине результатов обучения, обеспечивающих результаты освоения образовательной программы в целом. Оценка выставляется по результатам экзамена.

Критерии выставления оценки студенту на экзамене

(оценочные средства: *вопросы к экзамену*)

Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенций
«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на продвинутом уровне: обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками

	и приемами выполнения практических задач.
«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на базовом уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на пороговом уровне: имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ, при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне ниже порогового: выявляется полное или практически полное отсутствие знаний значительной части программного материала, студент допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, умения и навыки не сформированы.

4. Примерные оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по модулю

4.1 Примерные вопросы к экзамену

8 семестр

1. Дайте определение понятию «организация работы коллектива исполнителей». Назовите её ключевые цели.
2. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы процесса организации работы коллектива (от получения задания до завершения).
3. В чем сущность и каковы основные принципы эффективного делегирования полномочий? Назовите типичные ошибки руководителя.
4. Опишите методологию SMART как инструмент постановки задач. Приведите пример корректно сформулированной задачи.
5. Какие современные методы и инструменты планирования (например, Agile, Канбан, Waterfall) вы знаете? В каких ситуациях целесообразно применение каждого?
6. Опишите содержание процессуальных теорий мотивации (например, теория ожиданий В. Врума). Как их можно применить на практике?
7. В чем разница между текущим, промежуточным (этапным) и итоговым контролем? Какова оптимальная частота их проведения?
8. Что такое «обратная связь» (Feedback) в управлении? Сформулируйте правила предоставления конструктивной обратной связи.
9. Как организовать и провести эффективное оперативное совещание (планерку)? Каковы критерии его эффективности?
10. Объясните, почему чрезмерный контроль (микроменеджмент) демотивирует коллектив. Как найти баланс между контролем и свободой исполнителей?
11. Опишите модель командных ролей Р. Мередита Белбина. Как знание ролей помогает в распределении задач и формировании сбалансированной команды?

12. Каковы основные причины возникновения конфликтов в коллективе? Опишите одну из стратегий управления конфликтами (например, по модели Томаса-Киллмена).
13. Что понимается под социально-психологическим климатом в коллективе? Какие действия руководителя способствуют его улучшению?
14. Назовите основные барьеры в коммуникации между руководителем и исполнителями. Предложите методы их преодоления.
15. Какую роль играют неформальные отношения в коллективе и как руководителю стоит к ним относиться?
16. Опишите последовательность действий руководителя при введении в коллектив нового сотрудника (процесс адаптации).
17. По каким объективным и субъективным показателям (KPI) можно оценить эффективность работы как всего коллектива, так и отдельных исполнителей?
18. Что такое «техническое задание» (ТЗ) и каковы обязательные требования к его содержанию и структуре при выдаче исполнителям?
19. Составьте примерный алгоритм действий руководителя при срыве исполнителем установленного срока выполнения задачи.
20. Какие формы и методы развития профессиональных компетенций и сплочения коллектива (team building) вы знаете? В чем их практическая польза?

Практические задания:

Ситуационная задача: Планирование и распределение нагрузки в условиях сжатых сроков

Контекст: Вы руководитель отдела дизайна в студии. Клиенту нужно презентовать полноценный концепт сайта через 5 рабочих дней. В вашей команде 3 человека: Senior-дизайнер (опытный, креативный), Middle-дизайнер (надежный исполнитель), Junior-дизайнер (стажер, активно учится).

Задание:

1. **Спланируйте работу:** Разбейте проект на ключевые этапы (например, анализ ТЗ, moodboard, прототип, визуальная концепция 3-х ключевых страниц, подготовка презентации).
2. **Распределите задачи** между членами команды, учитывая их компетенции, потенциал для развития и необходимость контроля.
3. **Создайте простой план-график (например, в виде таблицы или схемы),** наглядно показывающий, кто, что и к какому сроку делает.
4. **Продумайте и опишите:** Как вы будете проводить ежедневные короткие собрания для синхронизации? Какой инструмент (чат, доска) используете для оперативного контроля?

Ожидаемый результат: Письменный план работ с обоснованием распределения задач и наглядным графиком сроков.

Ситуационная задача: Разрешение конфликта и перераспределение обязанностей

Контекст: В вашей команде по разработке ПО два опытных backend-разработчика (А и Б). Между ними возник скрытый конфликт из-за «нечетких» зон ответственности: оба хотят работать над новым, престижным микросервисом, а текущую рутинную поддержку старой системы каждый считает обязанностью другого. Производительность дуэта падает.

Задание:

1. **Проанализируйте ситуацию:** Какие управленческие ошибки привели к такому положению (например, отсутствие четкого ТЗ на роль, неотрегулированные процессы)?
2. **Подготовьтесь к личной беседе** с каждым из разработчиков. Сформулируйте ключевые вопросы и тезисы.

3. Предложите решение: Как справедливо и transparently распределить работу (новую и старую) между А и Б, чтобы снять конфликт и мотивировать их? (Рассмотрите варианты: ротация, назначение техлидом, объединение в пару на новой задаче с четким разделением внутри и т.д.).

4. Опишите, какие изменения в процессах вы внедрите, чтобы избежать подобных ситуаций в будущем.

Ожидаемый результат: План проведения бесед и письменное решение по реструктуризации работы с обоснованием.

Ситуационная задача: Оперативная мотивация и «тушение пожара»

Контекст: Ваша команда контент-менеджеров уже месяц в авральном режиме готовит масштабный запуск проекта. Видна общая усталость, энтузиазм на нуле, есть риск срыва сроков финальной вычитки и публикации. Руководство выделило ограниченный бюджет (условные 50 тыс. руб.) на поддержку команды.

Задание:

1. Разработайте программу экстренной поддержки команды на оставшуюся неделю перед запуском, используя выделенный бюджет и нематериальные методы.

2. Распишите конкретные шаги (например, заказ вкусных обедов во вторник и четверг; организация массажа на месте в пятницу; личные слова благодарности с указанием заслуг каждого; гарантия двух отгулов после запуска; символические «антикризисные» сувениры).

3. Составьте план краткого мотивирующего собрания, на котором вы представите эту программу. Каков будет ключевой месседж?

Ожидаемый результат: Детальный план антикризисных мотивационных мероприятий с примерным распределением бюджета и тезисами для выступления перед командой.

Ситуационная задача: Организация работы с новым сотрудником и существующей командой

Контекст: В вашу устоявшуюся, слаженную команду маркетологов пришел новый специалист по таргетированной рекламе. Он технически силен, но имеет другой профессиональный бэкграунд и незнаком с внутренними процессами и неформальными правилами команды.

Задание:

1. Составьте для нового сотрудника план первой рабочей недели (onboarding plan), включая знакомство не только с задачами, но и с людьми.

2. Продумайте и опишите его первое реальное задание. Оно должно позволить ему показать экспертизу, быстро принести понятную пользу команде и интегрироваться в рабочий процесс. Сформулируйте это задание по принципу SMART.

3. Какие шаги вы предпримете, чтобы «ввести» новичка в коллектив на неформальном уровне и предотвратить возможное отторжение «старичками»?

Ожидаемый результат: План адаптации (онбординга) на первую неделю и описание первого практического задания по SMART.

Ситуационная задача: Анализ эффективности и оптимизация процессов

Контекст: Вы возглавили производственный участок. Работа выполняется, но постоянно случаются мелкие сбои: то деталь сделана не по тем чертежам (оказались устаревшими в папке общего доступа), то сроки сдвигаются из-за несвоевременной подачи заготовок, то два рабочих делали одно и то же. Команда выполняет план, но с большим напряжением.

Задание:

1. **Проведите «аудит» одного рабочего дня.** Опишите типичные проблемы, которые вы видите, с точки зрения организации процессов (коммуникация, документооборот, координация).

2. **Предложите 2-3 конкретных, простых и недорогих изменения** в организации работы, которые быстро уменьшат хаос (например, введение 15-минутной утренней планерки у станка; назначение ответственного за актуальность версий чертежей; использование общей физической или цифровой доски с статусами текущих задач).

3. **Как вы будете внедрять эти изменения** и объяснять их необходимость команде, которая привыкла работать по-старому?

Ожидаемый результат: Краткий отчет по аудиту с перечнем проблем и конкретный план из 2-3 шагов по оптимизации рабочих процессов с аргументацией.

Примерные экзаменационные билеты

Экзамен является неотъемлемой частью учебного процесса и призван закрепить и упорядочить знания студента, полученные на занятиях и самостоятельно.

Экзамен проходит в устной форме и представляет собой ответы на вопросы билета по курсу лекций в устной форме и выполнение практического задания в виде решения ситуационной задачи.

Билет состоит из двух частей.

Первая часть – устная часть. Внимательно прочитайте вопрос и дать развернутый ответ.

Вторая часть – практическая, содержит одно практическое задание. Общее время подготовки к ответу и выполнения заданий – 90 минут.

Этапы выполнения:

1. Изучение вопросов билета.

3. Выполнение практического задания.

При работе обучающийся не имеет права использовать источники информации: профессиональную литературу, конспекты занятий и т.д.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Ответить на теоретический вопрос: Назовите основные барьеры в коммуникации между руководителем и исполнителями. Предложите методы их преодоления.

2. Ситуационная задача: Организация работы с новым сотрудником и существующей командой

Контекст: В вашу устоявшуюся, слаженную команду маркетологов пришел новый специалист по таргетированной рекламе. Он технически силен, но имеет другой профессиональный бэкграунд и незнаком с внутренними процессами и неформальными правилами команды.

Задание:

1. Составьте для нового сотрудника план первой рабочей недели (onboarding plan), включая знакомство не только с задачами, но и с людьми.

2. Продумайте и опишите его первое реальное задание. Оно должно позволить ему показать экспертизу, быстро принести понятную пользу команде и интегрироваться в рабочий процесс. Сформулируйте это задание по принципу SMART.

3. Какие шаги вы предпримете, чтобы «вести» новичка в коллектив на неформальном уровне и предотвратить возможное отторжение «старичками»?

Ожидаемый результат: План адаптации (онбординга) на первую неделю и описание первого практического задания по SMART.

Ключи к ПМ.04.ЭК Экзамен по модулю

5.1 Ответы на экзаменационные вопросы (устного опроса):

8 семестр

1. Цели: Достижение поставленных задач оптимальным способом через координацию усилий, мотивацию, контроль и создание рабочей атмосферы.
2. Этапы: Анализ задачи → Планирование (цели, ресурсы, сроки) → Формирование/оценка команды → Постановка задач → Организация исполнения и контроля → Анализ результатов.
3. Принципы делегирования: Передача задачи, полномочий и ответственности за результат. Ошибки: делегирование без прав, не своих задач, отсутствие контроля и поддержки.
4. SMART: Конкретная, Измеримая, Достижимая, Релевантная, Ограниченная по времени. Пример: «Подготовить 5 вариантов логотипа к 15.05 с описанием концепции каждого».
5. Инструменты: Waterfall — для проектов с четкими неизменными требованиями. Agile/Scrum — для динамичных проектов, итерации. Канбан — для визуализации потока текущих задач.
6. Процессуальные теории: Мотивация зависит от ожиданий (усилие→результат→вознаграждение) и справедливости. Применение: увязывать цели, результаты и поощрения, обеспечивать честность оценки.
7. Виды контроля: Текущий — в процессе, для оперативных корректировок. Промежуточный — по ключевым вехам. Итоговый — оценка конечного результата.
8. Обратная связь: Информация о результатах деятельности. Правила: своевременность, конкретность, конфиденциальность, конструктивность (что улучшить).
9. Эффективная планёрка: Четкая повестка, лимит времени (15-30 мин.), формат «что сделал/сделаю/препятствия», фокус на решениях, фиксация решений.
10. Баланс контроля: Микроменеджмент убивает инициативу. Баланс: контроль по результатам и ключевым точкам, а не по каждому шагу; доверие к экспертизе исполнителя.
11. Роли по Белбину: Команда нуждается в разнообразии ролей (Генератор идей, Исполнитель, Координатор, Критик и др.). Баланс ролей повышает эффективность, дисбаланс ведет к провалам.
12. Причины конфликтов: Ресурсы, цели, методы работы, психологическая несовместимость. Стратегия (модель Томаса-Киллмена): Компромисс или сотрудничество, в зависимости от важности вопроса и отношений.
13. Соц.-псих. климат: Общий эмоциональный настрой. Действия руководителя: справедливость, открытость, уважение, разрешение конфликтов, организация взаимодействия.
14. Барьеры коммуникации: Смысловые, психологические, организационные (иерархия). Методы: активное слушание, «я-сообщения», упрощение языка, обратная связь.
15. Неформальные отношения: Влияют на климат и эффективность. Руководителю стоит учитывать их, но не пытаться полностью контролировать; использовать для улучшения коммуникации.
16. Адаптация нового сотрудника: Вводный инструктаж, представление команде, назначение наставника, постепенное увеличение сложности задач, регулярная обратная связь.

17. Показатели эффективности (KPI): Объективные: выполнение планов по срокам/качеству/бюджету. Субъективные: удовлетворенность сотрудников, лояльность, текучесть.

18. Техническое задание (ТЗ): Документ с исчерпывающими требованиями к работе. Содержание: цели, задачи, описание, требования, сроки, критерии приемки.

19. Алгоритм при срыве срока: 1) Констатация факта; 2) Анализ причин (без поиска виновного); 3) Совместная выработка корректирующих действий; 4) Контроль выполнения плана; 5) Изменение процессов (если причина системная).

20. Методы развития: Компетенции: тренинги, наставничество, ротация. Сплочение (team building): совместные мероприятия, направленные на улучшение коммуникации и доверия. Польза: повышение слаженности и эффективности взаимодействия.

Критерии выставления оценки студенту на экзамене

«отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на продвинутом уровне: обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
«хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на базовом уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
«удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на пороговом уровне: имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ, при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
«неудовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне ниже порогового: выявляется полное или практически полное отсутствие знаний значительной части программного материала, студент допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, умения и навыки не сформированы.